3. ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE ALMACENES

Como en el resto de las funciones logísticas, la Gestión de Almacenes se caracteriza por su posición heterogénea en los organigramas.

Habitualmente este proceso ha sido subordinado a las funciones productivas de las empresas como proceso soporte a ellas. Sin embargo, la propia evolución de los almacenes hacia una posición más activa dentro del negocio y la consolidación de la Logística como área clave, han provocado la migración del Almacén hacia puestos de mayor responsabilidad y autonomía.

Entre las diferentes disposiciones dentro de un organigrama, la gestión del almacén suele colgar de los departamentos de Compras, Producción o Logística, y siempre en los niveles inferiores, a excepción de las organizaciones o centros de trabajo entre cuyas actividades principales está el almacenamiento.

Aplicando la perspectiva de la gestión por procesos, el organigrama interno de un almacén puede estar constituido por responsables de cada subproceso. Así, e independientemente del tamaño de la empresa y, en particular, de los almacenes, la Gestión de un almacén estará constituida por responsables para cada uno de los procesos que se han descrito a lo largo del



presente manual.

Fuente: PricewaterhouseCoopers.

El Responsable de Almacén es el encargado de que las actividades que se llevan a cabo en el almacén se ejecuten de acuerdo a la planificación y organización de la cual también es responsable, mientras que los otros tres responsables lo hacen de sus correspondientes subprocesos.

El Responsable de Recepción debe controlar y supervisar las actividades que se realizan desde la entrada de las mercancías hasta su traslado a la zona de almacenamiento estable, lo que implica las inspecciones de recepción, la identificación y su mantenimiento en zona temporal hasta su traslado a una zona de almacén definitiva.

El Responsable de Almacenamiento abarca en su ámbito de actuación la ubicación de las mercancías en la zonas más apropiadas, así como su conservación en las mejores condiciones.

El Responsable de Movimiento debe asegurar que se cumplen las normas de traslado de las mercancías almacenadas entre zonas de almacén o su salida de almacén hacia procesos que le aporten valor añadido al producto o al exterior para su expedición a cliente o a otra instalación de la compañía.

Finalmente, es responsabilidad de los cuatro que la información se genere y fluya de la manera más óptima para la organización, si bien debe ser la propia empresa la que elija la mejor opción para sus necesidades, incluyendo un responsable de información y/o administrativos de almacén para gestionar las necesidades de información, del mismo modo que debe ser cada empresa la que adapte este organigrama a sus singularidades de negocio, tamaño, etc, convergiendo funciones en personas o viceversa.

Así, una compañía puede aunar en una sóla persona las cuatro cajas del organigrama indicado o puede asignar personas diferentes a cada una de las cajas por línea de negocio, mercancía, zona de almacén, salidas de mercancías al exterior o internas, etc.

Tan sólo un exhaustivo análisis de la compañía puede dar luz al organigrama más adecuado para la Gestión de los Almacenes. Aun y así, la base a partir de la cual cualquier compañía debe construir su propio esquema es asignando responsables a las actividades y reflejándolo en documentación a tal efecto.

A modo de ejemplo ilustrativo, se muestra a continuación el perfil y habilidades que ha de cumplir el Responsable de Almacén de una empresa ficticia.

PERFIL Y HABILIDADES DEL RESPONSABLE DE ALMACÉN
• ***Conocimiento de los procesos de negocio de la compañía/sector***
• ***Conocimiento de las técnicas y herramientas de almacenamiento***
• ***Experiencia previa en puestos similares con duración en función del tamaño del almacén y de la empresa***
• ***Conocimiento básico de gestión de recursos humanos***
• ***Conocimiento de los sistemas de calidad***
• ***Usuario avanzado de herramientas informáticas***
• ***Organización y método***
• ***Espíritu de iniciativa***

La preparación de pedidos es un subproceso que tradicionalmente está asignado al almacén. Por ello, las estructuras organizativas de los almacenes suelen disponer de personal dedicado a esta tarea. Sin embargo, la preparación de pedidos es uno de las actividades asociadas a la Gestión de Pedidos y Distribución. Es decir, en una gestión enfocada a procesos, la responsabilidad de la preparación de los pedidos debe estar asignada fuera de la gestión de los almacenes, si bien, funcionalmente puede ser desarrollada en ellos.